

Schweizer Seilbahnbranche vor schmerzhafter Konsolidierung

In der Schweiz gibt es immer weniger Seilbahnunternehmen. Dieser Trend ist unumkehrbar. Die Lokalpolitiker in den Verwaltungsräten der Seilbahnbetriebe sollten einer Strukturberaumung nicht im Wege stehen und sich neuen Kooperationen gegenüber öffnen zeigen. Von Matthias Müller

In diesem Jahr haben die Schweizer Bergbahnen die Launen des Wetters zu spüren bekommen. Gab es im Winter zu wenig Schnee, so erinnerte die Witterung in den vergangenen Wochen weniger an Sommer als vielmehr an Herbst. Nun gab es den Niederschlag, den sich die 505 Schweizer Seilbahnunternehmen mit ihren 1774 Standseil-, Pendel-, Umlaufbahnen sowie Schleppliften im Winter schlichtest gewünscht hatten, denn die meisten Schweizer Bergregionen sind auf die Einnahmen aus der Skisaison angewiesen. Nach Zahlen des Verbandes Seilbahnen Schweiz beläuft sich der Anteil der Sommersaison am Verkehrsertrag auf etwas mehr als 20 Prozent, allerdings mit deutlichen Differenzen zwischen einzelnen Regionen. So erwirtschaften die Seilbahnen in Graubünden nur 5 Prozent ihres Umsatzes in der Sommersaison, im Tessin dagegen beträgt der Anteil 90 Prozent.

Halb zog sie ihn, halb sank er hin...

Doch nicht nur das Wetter bedrängte die Schweizer Seilbahnunternehmen. Sie leiden wie die Exportwirtschaft und deren Zulieferbetriebe unter dem starken Franken. Zwar können sich viele jenseits der Landesgrenzen bekannte Schweizer Ferienregionen über zahlreiche Gäste aus Asien freuen, doch der starke Franken hat viele Touristen aus den Vereinigten Staaten, Grossbritannien und Europa davon abgehalten, ihre Ferien in der Schweiz zu verbringen. Auch deshalb kam das Wirtschaftsforschungsinstitut BAK Basel im Mai in seiner Prognose für den Schweizer Tourismus zu dem Ergebnis, dass die Verkehrsträger der Schweizer Bergbahnen im laufenden Tourismusjahr 2011 im Vergleich mit der Vorjahresperiode real um rund 4,8 Prozent zurückgehen werden. In den Tourismusjahren 2009 und 2010 durchbrachen die Schweizer Seilbahnunternehmen beim Umsatz mit der Beförderung von Personen jeweils die Schallmauer von knapp einer Milliarde Franken. Diese Zahlen enthalten jedoch nicht die Umsätze aus Gastronomie und Hotellerie, denen sich einige Seilbahnunternehmen in den vergangenen Jahren verstärkt zugewandt haben.

Mit ihren Investitionen in Nebenbetriebe wollen die Bergbahnunternehmen ihre Kunden an die Region binden und bei schlechtem Wetter von den Einnahmen aus Übernachtungen und Gastronomie profitieren. Allerdings erinnert ihr Engagement in der Gastronomie und der Hotellerie bisweilen an das

Gedicht «Der Fischer» von Johann Wolfgang von Goethe, in dem es heisst: «Halb zog sie ihn, halb sank er hin», denn die meisten Seilbahnunternehmen machen mit ihren Investitionen in den Nebenbetrieben aus der Not eine Tugend, und sie folgen dabei weniger ihrem Herzen. So leiden sie in bestimmten Regionen wie dem Engadin unter einer abnehmenden Zahl an Gästebetten, da viele Hotels den Betrieb einstellen und in Zweitwohnungen umgewandelt werden. So ist es finanziell oft lukrativ, bei hohen Immobilien- und Grundstückspreisen die Hotels in Zweitwohnungen umzuwandeln. Zudem können sich offenbar junge Erben für die mit viel Arbeit verbundene Hotellerie nicht mehr richtig erwärmen.

Diese frei bleibenden, «kalten» Betten werden für die Seilbahnunternehmen zunehmend zu einem Problem, da die Gäste ausbleiben, die ihnen eigentlich die Einnahmen bescherten sollten. Deshalb haben etwa die Bergbahnen Engadin St. Moritz neben elf Restaurants auch drei Hotels in ihrem Besitz. Eines davon ist die «Inn Lodge» in Celerina, die ihren Gästen vom einfachen Massenquartier bis hin zum exklusiven Dachstudio alles unter einem Dach anbietet. Nun soll sie aufgrund der guten Auslastung erweitert werden, denn je mehr Übernachtungsmöglichkeiten in der Region wegfallen, desto grösser ist die Nachfrage nach Angeboten wie der «Inn Lodge».

Das Bergbahnunternehmen Engadin St. Moritz hat noch in einem weiteren Bereich eine Vorreiterrolle übernommen. Es ist ein Beispiel für eine gelungene Fusion mehrerer einst eigenständiger Seilbahnbetriebe in der Region. Das Unternehmen entstand aus den vier Gesellschaften Celeriner Bergbahnen, Bergbahnen St. Moritz, Diavolezza-Bahn sowie Suvretta Piz Nair. Daneben gibt es in der Region auch noch die Corvatsch AG; eine Vereinigung aller Bahnen unter einem Dach ist also noch nicht geglückt, dennoch weist die Entwicklung im Engadin in die richtige Richtung, denn eine Region wird durch eine Optimierung der Übergänge zwischen den einzelnen Skigebieten im Werben um die Gäste weltweit attraktiver.

Die Grösse des Resorts wird zu einem wichtigen Trumpf in den Händen der Seilbahnunternehmen und kann auch den Wettbewerbsnachteil wegen des starken Franken gegenüber den Skidestinationen in Österreich, Frankreich oder Italien zumindest in Teilen kompensieren. Kleinere Gebiete in der Schweiz sollten sich davon nicht entmutigen lassen und sich mit attraktiven Angeboten erfolgreich positionieren. Dieser Trend hin zu grösseren Skiregionen wird einhergehen mit dem

Ausbau der technischen Beschneidung der Pisten, um nicht gänzlich den Wetterkapriolen ausgesetzt zu sein. Bei den Schneekanonen hat die Schweiz noch erheblichen Nachholbedarf. Im Winter 2009/10 wurden rund 36 Prozent der gesamten Pistenflächen mit Kunstschnee präpariert. In Österreich belief sich der Wert auf 62 Prozent, und in Italien betrug er sogar 70 Prozent. Diese Investitionen sind jedoch teuer. Um einen Kilometer Piste beschneien zu können, muss ein Seilbahnunternehmen eine Million Franken investieren. Hinzu kommen die laufenden Ausgaben für den Betrieb.

Allerdings lassen viele Skiregionen in der Schweiz Weitsicht und Offenheit für Kooperationen vermissen. Womöglich sind die Not und der Leidensdruck noch nicht gross genug. Gepflegt wird stattdessen ein «Gärtchendenken», was jedoch langfristig viele Seilbahnunternehmen in Bedrängnis bringen wird: Nicht die Optimierung einer Skiregion steht im Fokus, sondern die des eigenen Unternehmens. Erschwert wird dieser Prozess durch die Mitsprache der Politik in den Seilbahnunternehmen. Oft sind die Gemeinden der grösste Minderheitsaktionär, was zu erheblichen Zielkonflikten führen kann. Während die Seilbahnen sich an betriebswirtschaftlichen Kennziffern orientieren und ein langfristiges Konzept verfolgen müssen, haben die in den Verwaltungsräten einsitzenden Politiker eher die nächste Wahl im Blick und verfügen unter Umständen auch nicht über die notwendigen ökonomischen Kenntnisse. Das erschwert die wohl unausweichliche Umstrukturierung einer Skiregion oft erheblich. Ein negatives Beispiel hierfür ist der missglückte Versuch, die beiden Skigebiete Arosa und Lenzerheide miteinander zu verbinden.

... und ward nicht mehr gesehn

Unabhängig davon wird die Konsolidierung in der Seilbahnbranche nicht aufzuhalten sein. So stand das Skigebiet Winterthorn im Hospental in den vergangenen drei Wintermonaten still. Gleiches gilt auch für Oberwald im Goms. Die dortige Seilbahn hat seit zwei Jahren keine Skifahrer mehr befördert. In beiden Gebieten fehlt es an Geld, um die Seilbahnen zu modernisieren. Die beiden kleineren Seilbahnunternehmen stehen exemplarisch für weitere Regionen in der Schweiz. Auch wenn es schmerzhaft ist – der letzte Satz in Goethes Gedicht lautet: «Und ward nicht mehr gesehn.»